



# Diversity welcome!

Der Nachwuchsmangel zwingt die Kreativbranche dazu, Talente auf dem internationalen Markt zu suchen. Wir berichten, wie Agenturen auf die Herausforderung Diversity reagieren und welche administrativen Hürden dabei zu überwinden sind

»Wir wollen die Besten der Besten – egal, woher sie kommen«

Die Digitalagentur Hi-ReSI in Berlin hat eigens eine Londoner Headhunter-Agentur beauftragt, die weltweit nach qualifizierten Freelancern sucht. Auf die Weise hat sich ein Team aus zehn Nationen etabliert: Italiener, Deutsche, Inder, Amerikaner, Türken, Brasilianer, Polen, Schweden, Österreicher und Niederländer

Wettbewerber, bei denen das Thema kaum eine Rolle spielt (48 Prozent). Wie andere Unternehmen befinden sich auch Agenturen in einer Spirale, in der sie wachsen und sich internationalisieren müssen, um konkurrenzfähig zu bleiben.

Im letzten Jahr deckten die britischen Digitalagenturen Razorfish und Contagious in ihrer Big-Data-Analyse »Cracking the Code of Creativity« eindrucksvoll auf, dass in puncto Nationalität, Kultur, Geschlecht und Disziplin divers zusammengesetzte Teams bei den Cannes Lions um 50 Prozent erfolgreicher abschnitten als homogene Kreativteams (<https://is.gd/CreativeCode>). Daniel Bonner, Chief Creative Officer bei Razorfish, und Will Sansom, Director von Contagious Insider, die die Untersuchung durchführten, sagen: »Diverse Teams wollen voneinander lernen, sind ehrgeizig und haben deshalb auch ein großes Innovationspotenzial.«

Diese Einschätzung deckt sich mit dem Eindruck, den Kristin Louis, Geschäftsführerin der Personalvermittlung Designerdock in Berlin (siehe Interview 99), aus Gesprächen mit ihren Agenturkunden gewonnen hat: »Kulturelle Vielfalt zahlt sich immer aus, denn die Teams sind kreativer, innovativer und offener. Menschen mit einem ganz anderen kulturellen Hintergrund sind eine Bereicherung, die fremde Kultur immer auch ein Denkanstoß.«

## Voneinander lernen

Ein offener Geist und Neugier auf Andersartigkeit sind in der Kreativbranche wesentlich für die Entwicklung neuer Ideen. Pia Betton, Partnerin bei Edenspiekermann in Berlin, hat die Erfahrung gemacht, dass eine Kultur der Diversität der Agentur Perspektiven eröffnet. Der Horizont internationaler Mitarbeiter sei schon deshalb anders, weil sie in ihrem Herkunftsland auf andere Weise gearbeitet hätten. →

● In der deutschen Design- und Start-up-Szene, besonders in der (Kreativ-)Hauptstadt Berlin, ist der Anteil von Mitarbeitern aus anderen Nationen in den letzten zehn Jahren eklatant gestiegen. Schlendert man durch die Flure der großen Digitalagenturen, trifft man auf fast jede Nationalität. Und sie alle scheinen harmonisch miteinander zu arbeiten, gerade so, als gäbe es keine sprachlichen und kulturellen Unterschiede. Die Teams finden sich bei mehr oder weniger verständlichem Englisch zusammen, und wenn die verbale Kommunikation einmal nicht ausreicht, hat man als Kreativer ja immer noch die Möglichkeit, eine kleine Zeichnung an die Projektwand zu scribbeln oder schnell mit Legos etwas zusammenzubasteln.

Dass Diversity nicht Sand im Getriebe bedeutet, sondern im Gegenteil Kreativität und Innovationsgeist fördert, haben bereits einige Untersuchungen belegt. So wies das Institut der deutschen Wirtschaft Köln schon 2014 darauf hin, dass Firmen, die auf kulturelle Vielfalt setzen, mit 69 Prozent häufiger neue oder verbesserte Produkte auf den Markt bringen als



## »Wir vereinen die Unterschiede der Kulturen in unserer Firmenkultur«

→ »In Dänemark ist es zum Beispiel ganz normal, dass sich Führungskräfte pünktlich um 16 Uhr verabschieden, um ihre Kinder von der Kita abzuholen«, erklärt Betton. Oft seien Kreative, die heute bei Edenspiekermann sind, schon vorher in der Welt herumgekommen und bringen Erfahrungen aus Agenturen in New York, San Francisco et cetera mit. »Von »gleichen« Mitarbeitern wird man bestätigt, von »unterschiedlichen« lernt man. Sie hinterfragen viel mehr, weil sie das ihnen Fremde verstehen wollen«, sagt die gebürtige Dänin.

Edenspiekermann stellt vierteljährlich neue Praktikanten ein, die inzwischen zu 90 Prozent nicht aus Deutschland sind. Warum? »Meist handelt es sich bei ihnen einfach um die spannenderen Persönlichkeiten«, meint Pia Betton. Schließlich haben sie bereits Initiative bewiesen und gezielt eine Agentur in Berlin ausgewählt, in der sie gern arbeiten würden. Egal, ob sie aus Belgien, Österreich oder Singapur kommen – sie trauen sich, das gewohnte, sichere Umfeld zu verlassen. Eine solche Haltung ist Pia Betton bei potenziellen Mitarbeitern wichtig und ausschlaggebender als die Herkunft.

### Die Besten der Besten suchen

»Wir wollen nicht einfach ein buntes Team, um hipper zu sein als andere. Wenn man die besten Arbeitskräfte anheuert, ergibt sich dies automatisch«, erklärt Sven Küster, Managing Director der Digitalagentur Hi-ReS! in Berlin. Er ist überzeugt, dass Diversity in der Kreativbranche letztlich nur den kulturellen Wandel in der Gesellschaft insgesamt widerspiegelt. Die großen Städte in Deutschland und spe-

Bei Edenspiekermann in Berlin arbeiten Kreative aus zwölf Nationen: Ein Backend-Developer ist Slowene, doch die meisten kommen aus westlichen EU-Staaten oder den USA und Kanada. Neben Partnerin Pia Betton arbeiten drei weitere Däninnen bei der Agentur

ziell Berlin haben sich im letzten Jahrzehnt extrem verändert, sind immer internationaler geworden.

Doch vor allem haben sich die Bedingungen für die Personalsuche fundamental gewandelt. »In Berlin ist es praktisch unmöglich, nur Deutsche einzustellen«, so Sven Küster, der mitansetzen muss, wie die vielen Start-ups und die boomende Kreativwirtschaft den Arbeitsmarkt leeren. Verstärkt wird dies durch den demografischen Wandel. Große Agenturen wie Hi-ReS!, die hoch qualifizierte Spezialisten benötigen, sind gezwungen, weltweit nach Personal Ausschau zu halten. »Wir haben zusätzlich eine Headhunter-Agentur in London beauftragt, die international nach geeigneten Freelancern sucht«, erklärt Küster. »Bringt man die besten Leute zusammen und lässt sie in einer respektvollen und von Toleranz geprägten Umgebung arbeiten, werden sie ihre beste Arbeit liefern.«

### Der schwierige Proporz

Die Besten der Besten heißt auch, weibliche Mitarbeiterinnen zu finden und zu fördern. Noch immer seien vor allem in technischen und führenden Positionen Männer in der Überzahl, bedauert Miriam Healy, Executive Director, Technology & Delivery bei AKQA in Berlin: »Wir legen großen Wert darauf, dass sich das Verhältnis der Geschlechter in leitenden Funktionen die Waage hält. Aber nach wie vor haben wir Probleme, genügend Frauen für den Technologiebereich zu finden. Das ist noch immer eine Männerdomäne.« In Berlin sei das Verhältnis allerdings schon besser als in Großbritannien. Die besten Entwicklerinnen findet AKQA inzwischen in der Ukraine und in Russland, wo die gendertypischen Bar-

rieren in puncto Technik offenbar keine so große Rolle spielen. »Ich hoffe, dass sich dies auch im Westen langsam mal durchsetzt«, so Healy.

Vorbilder gibt es diesbezüglich aber auch im eigenen Land. The AppGuys aus Köln hat es geschafft, eine weibliche Entwicklungsabteilung aufzubauen – mit einer Frau an der Spitze. »Wenn man zu gleichen Teilen Frauen und Männer beschäftigt, fahren die Männer nicht so einen Egotrip wie manchmal in ausschließlich männlichen Teams«, weiß Marko Nußbaum, Gründer von The AppGuys, aus langjähriger Erfahrung in Agenturen. Er hatte das Hauen und Stechen satt und setzt alles daran, im eigenen Unternehmen ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis herzustellen.

Die Irin Miriam Healy findet, in Deutschland herrsche zum Teil eine noch antiquierte Sicht auf die Vereinbarkeit von Mutterschaft und Karriere. Wenn Babys kommen, verzichten auch heute noch meist die Frauen auf ihren Job. Obwohl viele Agenturen flexible Arbeitszeiten, Homeoffice und Betreuungsangebote eingerichtet haben und sich damit schon einiges zum Positiven verändert hat, sind Frauen in leitenden Positionen noch immer eine Seltenheit. So gern Miriam Healy, Pia Betton oder Kristin Louis als weibliche Führungskräfte etwas an dieser Situation ändern würden – auch sie stehen dieser Problematik eher ratlos gegenüber.

Auch bei AKQA in Berlin geht es bunt zu. Das sechzigköpfige Team setzt sich aus 16 Nationen zusammen. Die Mitarbeiter kommen von anderen AKQA-Büros in Brasilien, USA, Polen, Rumänien, Russland oder Indien

## »Wir sind Visa-Profis geworden«



### Kulturelle Karambolagen verhindern

Damit innerhalb der Agentur Barrieren gar nicht erst entstehen oder Vorurteile sich Bahn brechen, müssen Personalverantwortliche und Geschäftsleitung eine Unternehmenskultur etablieren, die auf Toleranz setzt und sich die Forderungen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) zu eigen macht. Dieses besagt, dass niemand wegen seiner Rasse oder wegen seiner ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität benachteiligt werden darf. Kollegiales Miteinander sollte also von Respekt vor der Andersartigkeit geprägt sein. Das fängt im Grunde schon beim Recruiting an: »Wir stellen nur Leute ein, die unsere Werte teilen – egal, woher sie kommen«, so Pia Betton, die in jedem Onboarding-Prozess die Firmenkultur vermittelt.

Um alle Mitarbeiter zu integrieren, hat Edenspiekermann, wie übrigens auch AKQA, Hi-ReS! und The AppGuys, die Agentursprache auf Englisch umgestellt. »Sobald jemand sich in einer Diskussion dazusetzt, der kein Deutsch versteht, sind die anderen gehalten, die Sprache zu switchen«, erklärt Pia Betton. Auch Rituale schweißen das Team zusammen. Donnerstags gib es »Brainfood« mit Vorträgen von internen oder externen Experten, gefolgt von einem gemeinsamen Frühstück, das auch Vegetariern, Veganern oder Menschen gerecht wird, die →



## »Die Techie-Abteilung ist bei uns weiblich«

Die Kölner Agentur The AppGuys hat bisher nur acht Mitarbeiter, aber die Hälfte davon sind Frauen. Karen Schwane, Leiterin des Entwicklerteams, ist froh, dass sie endlich einmal weibliche Kolleginnen im Development hat und sich nicht als »Alibi-Frau« oder »Techie-Tante« fühlen muss

→ kein Schweinefleisch essen. »Wir haben einen Stammtisch, einen Buchclub und viele Feste, da wird jeder Mitarbeiter automatisch einbezogen«, so Pia Betton. Miriam Healy sieht das ähnlich: »Eigentlich sind die Unterschiede zwischen den Kulturen gar nicht so groß, wenn man als Unternehmen eine eigene Kultur lebt. Wir stellen beispielsweise keine Rockstars ein, die sich für besonders toll und wichtig halten. Wir wollen offene Menschen, die gern kollaborieren.« *ae [791]*

### Visabestimmungen, Arbeitserlaubnis & Co

#### Merkblatt der Arbeitsagentur

Die PDF-Datei fasst alle wichtigen Informationen für Arbeitgeber zusammen, die Mitarbeiter aus dem Ausland einstellen wollen.

➔ <https://is.gd/merkblattarbeitsagentur>

#### Arbeitsmarktzulassung

Wer aus Drittstaaten wie der Türkei oder Serbien nach Deutschland kommen will, um zu arbeiten, braucht eine Arbeitserlaubnis, die Zuwanderer aber nur für bestimmte Mangelberufe bekommen.

➔ <https://is.gd/BfAArbeitserlaubnis>

#### Visabestimmungen

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung informiert über Regelungen für den Aufenthalt und die Arbeitsaufnahme. Für Bewerber aus Australien, Israel, Japan, Kanada, Neuseeland, Südkorea und den USA gibt es Sonderregelungen, sie können ohne Visum nach Deutschland einreisen und länger bleiben. Innerhalb von drei Monaten und vor Aufnahme eines Jobs, müssen sie eine Aufenthaltserlaubnis zum Zwecke der Erwerbstätigkeit bei der Ausländerbehörde am Wohnort beantragen.

➔ [www.anerkennung-in-deutschland.de/html/de/drittstaaten.php](http://www.anerkennung-in-deutschland.de/html/de/drittstaaten.php)

#### Anerkannte Studienabschlüsse

Alle anerkannten Hochschulen, Universitäten und Studiengänge weltweit sind auf anabin, dem Infoportal der Kultusministerkonferenz, gelistet. Die Datenbank zeigt die anerkannten Hochschulabschlüsse mit Bewertung. *ae*

➔ <http://anabin.kmk.org>



**PAGE Story »Frauen vor!«.** Was zu tun ist, damit Frauen in den Führungsriege der Agenturen genauso stark vertreten sind, berichten wir in PAGE 11.15 ➔ [www.page-online.de/PEPA1511](http://www.page-online.de/PEPA1511)



**PAGE Story »Recruiting in der Design- & Digitalbranche«.** Wertvolle Tipps und Strategien für die Personalgewinnung finden Sie in PAGE 04.17 ➔ [www.page-online.de/PEPA1704](http://www.page-online.de/PEPA1704)